

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan ekonomi yang mengalami fluktuasi di setiap waktunya, pesatnya perkembangan teknologi, dan kondisi dinamis menyebabkan lingkungan bisnis menjadi penuh ketidakpastian, semakin kompleks, dan cepat berubah. Dalam menghadapi arus globalisasi ini, berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Menghadapi kondisi tersebut, setiap perusahaan atau organisasi dituntut untuk segera berubah dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang semakin kompetitif melalui transformasi organisasi. Pelaksanaan proses transformasi perusahaan untuk meraih keunggulan kompetitif didukung oleh sumber-sumber keunggulan kompetitif yang meliputi sumber daya fisik, sumber daya finansial, struktur dan sistem proses organisasi, serta sumber daya manusia (SDM). Keterlibatan sumber daya manusia sangat menentukan kesuksesan proses perubahan organisasi karena sumber daya manusia merupakan subyek penting yang akan melaksanakan proses perubahan dan hasil dari proses perubahan yang direncanakan.

Untuk menunjang kesuksesan perusahaan diperlukan pengintegrasian fungsi sumber daya manusia melalui praktek-praktek SDM dalam strategi bisnis perusahaan. Pemilihan dan penerapan strategi bisnis yang tepat akan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan penting dalam

kegiatan operasional perusahaan, merencanakan dan melaksanakan strategi bisnis yang ditetapkan. Pengintegrasian fungsi sumber daya manusia dalam perencanaan strategi bisnis ini dimaksudkan untuk memberdayakan sumber daya manusia yang dimiliki dalam pengelolaan berbagai unit kerja dalam organisasi agar proses pengelolaan sumber-sumber daya tersebut dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Kinerja merupakan gambaran tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi di dalam keberlangsungan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2011:67) mengungkapkan :

“kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dalam menentukan kinerja karyawan, instansi atau organisasi harus memiliki beberapa komponen yang menjadi alat ukur kinerja, antara lain: kualitas pekerjaan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu kerja. jadi, apabila instansi atau organisasi merasa bahwa komponen-komponen kinerja di atas menurun, maka instansi atau organisasi harus segera mencari faktor-faktor penyebab terjadinya penurunan kinerja yang ada di dalam perusahaan tersebut. Dengan kata lain, peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil.

Keberhasilan suatu perusahaan bukan hanya kepada keunggulan teknologi, sarana dan prasarana yang memadai saja, namun juga harus ditunjang oleh faktor

manusia yang melakukan dan mengelola kegiatan tersebut agar dapat memperoleh hasil yang maksimal untuk kemajuan perusahaan, sehingga keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung pada kualitas SDM.

Setiap instansi pemerintahan Negeri maupun Daerah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat memiliki kinerja sebaik mungkin demi mencapai tujuan instansi tersebut. Salah satu perusahaan atau badan usaha milik pemerintah yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), menurut Undang–Undang Nomor 19 Tahun 2003, BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan dan telah dianggarkan. BUMN terdiri dari 2 bentuk, yaitu badan usaha yang dikelola atau dimiliki pemerintah pusat dan badan usaha yang dikelola atau dimiliki pemerintah daerah yang biasa disebut Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Beberapa BUMD yang ada di Kota Bandung yakni BPR Kota Bandung, PD Kebersihan Kota Bandung, PD Pasar Kota Bandung, dan PDAM Tirtawening Kota Bandung.

Sejarah pendirian PDAM Kota Bandung dimulai sejak zaman penjajahan Belanda di Indonesia. Pembentukan PDAM Kota Bandung sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) berdasarkan peraturan Daerah (Perda) Kotamadya Bandung Nomor 7/PD/1974 jo Perda Nomor 22/1981 jo Perda Nomor 08/1987 yang telah diubah untuk terakhir kalinya dengan Perda nomor 15 Tahun 2009. Seiring dengan pertumbuhan ekonomi, penyediaan air minum memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan dan kesehatan

masyarakat. Ketersediaan air minum yang terjangkau dan persediaan yang cukup menjadi bagian penting bagi setiap individu masyarakat yang tinggal di perkotaan maupun pedesaan. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) bergerak dalam bidang pelayanan umum (*public service*) yang memiliki fungsi sosial dan fungsi ekonomi. Fungsi ekonomi berkaitan dengan jasa layanan yang diberikan PDAM, berupa penyediaan air bersih, tidak terlepas dari kebutuhan biaya yang harus dikeluarkan dalam proses produksi air yang mengemban juga amanat untuk memperoleh nilai lebih (laba usaha) dari air bersih yang diproduksi. Sedangkan fungsi sosial berkaitan dengan kondisi air yang sehat, jernih, bersih serta sanitasi lingkungan yang memadai sehingga sangat penting dalam rangka menjaga dan meningkatkan kesehatan masyarakat. Kebutuhan sehari-hari masyarakat akan air bersih, seperti untuk minum, memasak, mandi, dan lain-lain, tidak terlepas dari peran PDAM.

Salah satu bagian yang terdapat di PDAM Tirtawening Kota Bandung yaitu Bagian Pencatat Meter, bagian ini dianggap paling terpenting karena merupakan salah satu jembatan antara efektifitas perusahaan dan pelanggan serta merupakan salah satu ujung tombak kesuksesan PDAM Tirtawening Kota Bandung. Karyawan Pencatatan Meter memiliki tugas yaitu: mengumpulkan dan mencatat data pemakaian air setiap daerah di Kota Bandung; menginput data yang dihasilkan; memverifikasi data yang telah diinput; menyampaikan informasi lapangan kepada kepala seksi dan menyampaikan keluhan pelanggan kepada yang bersangkutan (bagian divisi yang sesuai dengan jenis pengaduan). Bagian ini yang menentukan tagihan rekening penggunaan air pelanggan setiap bulannya.

Setiap tahunnya pelanggan perusahaan dan kebutuhan air terus meningkat namun pada kenyataannya belum disertai dengan pelayanan perusahaan yang prima. Salah satunya adalah dilihat dari rekapitulasi pengaduan pelanggan dimana di setiap tahunnya bagian pencatatan meter ini selalu mengalami peningkatan pengaduan, pengumpulan dan penginputan informasi pemakaian air tidak tepat waktu serta tingkat akurasi pencatatan masih rendah dimana terdapat ketidaksesuaian antara pemakaian air pelanggan dan laporan dari Bagian Pencatat Meter.

Akibatnya dalam rekapitulasi pengaduan pelanggan setiap tahunnya mengalami peningkatan pengaduan pelanggan. Adapun rekapitulasi data pengaduan pelanggan PDAM Tirtawening Kota Bandung selama 3 (tiga) tahun terakhir yaitu, tahun 2015, 2016 dan 2017 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Pengaduan Yang Telah Di Proses**

No	Jenis Pengaduan	TAHUN		
		2015	2016	2017
		SL	SL	SL
1	Kel. Taksasi	5422	7196	7938
2	Salah Stand Awal	2696	2593	5100
3	Kondisi Meter	1322	707	1734
4	Stand Kumulatif	885	1033	1291
5	Keberatan Bayar	654	815	821
6	Bocoran Persil	540	604	412
7	Mutasi Gol Tarif	124	107	212
8	Salah Input Data	101	146	74
9	Salah Lapor SK	31	71	21
10	Kondisi Air	11	25	9
11	Salah Catat	8	9	3
Jumlah		11794	13306	17615
12	Tetap	4352	5347	2589
13	Distribusi	904	973	489
Total		17050	19626	20693

Sumber: PDAM Tirtawening Kota Bandung

Berdasarkan tabel 1.1 mengenai rekapitulasi pengaduan pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung selama kurun waktu 3 (tiga) tahun yakni tahun 2015 sampai dengan 2017 mengalami kenaikan yang cukup signifikan di setiap tahunnya. Pengaduan bagian pencatatan meter ini yang paling signifikan setiap tahunnya mendapatkan angka pengaduan yang semakin besar. Pada tahun 2015 saja terdapat total pengaduan pelanggan sebanyak 17.050 sambungan langganan dan mengalami kenaikan yang cukup signifikan menjadi 20.693 sambungan langganan pada tahun 2017. Jenis pengaduan yang banyak dikeluhkan adalah mengenai kelebihan pencatatan meter atau disebut dengan jenis pengaduan kelebihan taksasi.

Faktor lain yang menyebabkan pengaduan pelanggan selalu meningkat yaitu dalam hal pelayanan pengaduan pelanggan banyak dikeluhkan oleh pelanggan karena dalam penanganannya pegawai tidak terampil dan cekatan dalam menangani keluhan dari pelanggan. Dalam rangka meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat (pelanggan), Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung harus terus berusaha melakukan peningkatan kualitas pegawai yang berhubungan langsung dengan pelayanan. Akibatnya, pegawai seringkali tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya dan mengharuskan pekerjaan yang belum selesai di bulan sebelumnya harus diselesaikan pada bulan berikutnya. Hal ini terus berlanjut pada setiap bulannya yang mengakibatkan adanya penambahan beban kerja yang terus bertambah pada bulan-bulan berikutnya.

Berikut merupakan proses penanganan pengaduan pelanggan pada periode satu tahun yaitu pada tahun 2017.

**Tabel 1.2**  
**Rating Pengaduan Pelanggan PDAM Tirtawening Kota Bandung**  
**Periode Bulan Januari s/d Desember 2017**

<b>Waktu</b>	<b>Jumlah Pelanggan</b>	<b>Jumlah Pengaduan</b>	<b>Pengaduan Terselesaikan</b>	<b>Selesai Bulan Terdahulu</b>	<b>Sisa Bulan Berjalan</b>	<b>Sisa Bulan Terdahulu</b>
Januari	157.392	1230	1216	0	14	0
Februari	157.392	1871	1853	7	18	11
Maret	157.392	2027	2005	14	22	19
April	157.392	2053	2030	10	23	32
Mei	157.392	1783	1764	15	19	36
Juni	157.392	1812	1792	14	20	42
Juli	157.392	1433	1416	18	17	41
Agustus	157.392	2108	2087	23	21	39
September	157.392	1879	1864	25	15	29
Oktober	157.392	1807	1791	22	16	23
November	157.392	1467	1454	21	13	15
Desember	157.392	1233	1215	33	18	0

Sumber : PDAM Tirtawening Kota Bandung

Data di atas menjelaskan bahwa masih adanya pengaduan pelanggan yang tidak terselesaikan dengan tepat waktu pada setiap bulannya. Penyelesaian pengaduan yang tidak sesuai dengan target disebabkan oleh masih adanya pengumpulan dan penginputan informasi pemakaian air yang tidak tepat waktu, beban kerja yang tinggi serta masih rendahnya tingkat ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan. Faktor lainnya adalah masih adanya pegawai yang menunda-nunda pekerjaan dapat dilihat pada tabel di atas sehingga penyelesaian pengaduan tidak sesuai target yang ditetapkan dan mengakibatkan pekerjaan yang terus bertambah di setiap bulannya sehingga pada akhir tahun beban kerja pegawai menjadi sangat tinggi. Masalah pengaduan ini menjadi salah satu hal yang menyebabkan kinerja pegawai menjadi menurun.

Penulis merasa data sekunder yang sudah di dapat kurang untuk penulis jadikan sebagai landasan pelaksanaan penelitian, oleh karena itu dari hasil arahan

pembimbing dan dengan tujuan untuk memperkuat penelitian ini maka penulis menggunakan kuesioner kepada 45 orang pegawai di Divisi Pencatat Meter PDAM Tirtawening Kota Bandung alasan penulis melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui dimensi kinerja pegawai apa saja yang dinilai bermasalah oleh pegawai di Divisi Pencatat Meter PDAM Tirtawening Kota Bandung. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Hasil Pra Survei Mengenai Kinerja Pegawai di Divisi Pencatat Meter**  
**PDAM Tirtawening Kota Bandung**

Kinerja Pegawai							Skor Ideal	Skor Faktual	%
No	Dimensi	Jawaban (F)							
		SS	S	KS	TS	STS			
1	Kualitas	15	16	10	3	1	225	176	8.2
2	Kuantitas	8	7	19	9	2	225	145	64.4
3	Tanggung jawab	15	16	8	4	2	225	173	76.8
4	Kerja sama	9	8	18	8	2	225	149	66.2
5	Inisiatif	13	18	9	4	1	225	173	76.8
Rata-Rata									72.48

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survey 2018

Berdasarkan tabel 1.4 dapat di lihat bahwa kinerja pegawai yang ada di PDAM Tirtawening Kota Bandung masih belum optimal mendapatkan rata-rata 72,46%. Diperoleh jumlah rata-rata dari dimensi kualitas 78,2, kuantitas 64,4, tanggung jawab 76,8, kerja sama 66,2, inisiatif 76,8.

Hal ini menunjukkan adanya masalah dari dimensi kuantitas yaitu masih banyaknya pegawai yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan karena para pegawai seringkali menunda-nunda tugas yang telah diberikan. Masalah lain yang timbul dari dimensi kerja sama yaitu



kurangnya sikap kerja sama antar pegawai untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Pegawai pada divisi ini cenderung bekerja masing-masing sehingga target perusahaan dalam pencatatan meter pada setiap bulannya sering tidak tepat waktu yaitu pada tanggal 5 pada setiap bulannya.

Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai dapat ditempuh dengan beberapa cara, misalnya dengan pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, budaya organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, stress kerja, konflik kerja, disiplin kerja serta pendidikan dan pelatihan (Sedarmayanti, 2013: 299).

Untuk memperkuat penelitian ini maka penulis menggunakan kuesioner kepada 45 orang pegawai di divisi Pencatat Meter PDAM Tirtawening Kota Bandung untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dinilai bermasalah dan mempengaruhi kinerja pegawai. Data yang diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra Survei Faktor-Faktor Bermasalah yang Mempengaruhi Kinerja**  
**Pegawai di Divisi Pencatat Meter PDAM Tirtawening**

<b>Kota Bandung</b>		
<b>Variabel</b>	<b>Unsur Yang Dinilai</b>	<b>Rata-rata (%)</b>
Lingkungan kerja	Suasana kerja	82.95
	Perlakuan yang baik	
	Rasa aman	
	Hubungan yang harmonis	
Kompensasi	Gaji	73.38
	Bonus	
	Tunjangan	
	Penghargaan	
	Fasilitas	
Kepemimpinan	Tipe direktif	81.2
	Tipe Suportif	
	Tipe Partisipatif	
	Tipe Berorietasi Prestasi	

Insentif	Intensif Material	70.2
	Intensif Non-Material	
Motivasi	Kebutuhan fisiologis	69.8
	Kebutuhan keamanan	
	Kebutuhan sosial	
	Kebutuhan penghargaan	
	Kebutuhan aktualisasi diri	
Komunikasi	Komunikator	80.9
	Pesan	
	Media	
	Penerima	
Disiplin	Kehadiran	69.72
	Kewaspadaan	
	Ketaatan pada standar kerja	
	Ketaatan pada peraturan kerja	
	Etika kerja	
Stres Kerja	Psilogis	80.1
	Fisik	
	Perilaku	
Pelatihan	Instruktur	77.6
	Peserta	
	Materi	
	Metode	
	Tujuan	
	Sasaran	

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Surver 2018

Berdasarkan tabel 1.3 bahwa indikator yang dinilai dalam kinerja pegawai pada PDAM Tirtawening Kota Bandung memiliki nilai presentase yang berbeda-beda diantara indikator tersebut nilai terendah terletak pada disiplin kerja, dan nilai terendah kedua yaitu motivasi berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian SDM dijelaskan bahwa kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat tergantung pada tingkat disiplin pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan serta bagaimana motivasi yang dimiliki seorang pegawai untuk melaksanakan tugas yang diberikan.

Disiplin kerja merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis, Edy Sutrisno (2016:89). Disiplin kerja suatu sikap untuk mematuhi setiap peraturan yang ada dan prosedur yang telah ditetapkan secara permanen oleh instansi atau organisasi guna untuk menghasilkan kinerja pegawai yang baik sehingga dapat mencapai suatu tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Disiplin kerja merupakan suatu pedoman yang harus ditetapkan dalam sebuah perusahaan guna mencapai kinerja yang baik. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan. Dengan adanya sikap tanggung jawab memungkinkan pegawai meningkatkan kinerjanya dari kinerja sebelumnya yang dapat berdampak pada tujuan perusahaan akan tercapai dan kemakmuran dan kesejahteraan perusahaan akan tercapai.

Penulis menggunakan kuesioner kepada 45 orang pegawai di Divisi Pencatat Meter Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung. Alasan penulis melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui dimensi disiplin kerja apa saja yang dinilai bermasalah oleh pegawai divisi pencatat meter PDAM Tirtawening Kota Bandung.

Dan yang didapatkan penulis dari hasil penyebaran kuesioner adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.5**  
**Hasil Pra Survei Mengenai Disiplin Kerja di Divisi Pencatat Meter PDAM**  
**Tirtawening Kota Bandung**

Disiplin Kerja							Skor Ideal	Skor Faktual	%
No	Dimensi	Jawaban (F)							
		SS	S	KS	TS	STS			
1	Frekuensi Kehadiran	5	8	19	9	4	225	136	60.4
2	Tingkat kewaspadaan	8	15	14	7	1	225	157	69.7
3	Ketaatan pada standar kerja	6	9	18	9	3	225	141	62.6
4	Ketaatan Pada Peraturan Kerja	16	20	6	3	-	225	184	81.7
5	Etika Kerja	13	12	15	4	1	225	167	74.2
Rata-Rata									69.72

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survey 2018

Berdasarkan Tabel 1.4 memperlihatkan bahwa nilai variabel disiplin kerja yang ada di PDAM Tirtawening Kota Bandung mengalami masalah dengan rata-rata 69,72. Diperoleh rata-rata dari dimensi frekuensi kehadiran 60,4, tingkat kewaspadaan 69,7, ketaatan pada standar kerja 62,6, ketaatan pada peraturan kerja 81,7, dan etika kerja 74,2.

Hal ini menunjukkan adanya masalah dari dimensi frekuensi kehadiran yaitu dalam hal ketepatan waktu, yang disebabkan karena masih banyaknya pegawai yang datang terlambat pada saat masuk kerja dengan berbagai macam alasan seperti lalu lintas yang padat di perjalanan saat menuju kantor. Masalah lain yang timbul dari dimensi ketaatan pada standar kerja yaitu masih kurangnya kesadaran karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan aturan pekerjaan dan pedoman yang berlaku yang disebabkan karena pegawai ingin menunjukkan keahliannya dalam bekerja tanpa memperdulikan aturan yang ada. Hubungan

Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Shalahuddin (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitiannya mengatakan bahwa disiplin merupakan tonggak penopang bagi keberhasilan tujuan organisasi, baik organisasi sektor publik (pemerintahan) maupun sektor swasta. Untuk itu, setiap organisasi harus menerapkan kebijakan disiplin pada pegawai dalam organisasi-organisasi tersebut. Bagi pegawai, disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya.

Kurangnya kedisiplinan dan tidak taatnya terhadap peraturan dan norma-norma yang berlaku maka akan berpengaruh terhadap efisiensi dan efektifitas kerja. Selain itu terlihat dari karyawan yang tidak masuk kerja tanpa memberikan keterangan. Tingkat kehadiran merupakan salah satu indikator yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja, baik itu keterlambatan maupun kesengajaan untuk tidak hadir bekerja. Berikut rekapitulasi daftar hadir atau absensi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung:

**Tabel 1.6**  
**Rekapitulasi Absensi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)**  
**Tirtawening Kota Bandung Tahun 2017**

Bulan	Keterangan			Total	Jumlah Pegawai	Presentase (%)
	N/C	Terlambat	Pulang Cepat			
Juni	405	267	12	684	923	74.1
Juli	314	354	26	694	923	75.2
Agustus	290	376	31	697	923	75.5
September	428	255	27	710	923	76.9
Oktober	334	189	25	548	923	59.4
Novemver	465	223	27	715	923	77.5
Desember	502	204	22	728	923	78.9
<b>Presentase = (Total pegawai/Jumlah pegawai) x 100%</b>						

Sumber: Bagian SDM PDAM

Berdasarkan Tabel 1.5 menunjukan bahwa absensi pegawai di PDAM Tirtawening Kota Bandung ini mengalami fluktuasi di setiap keterangan yang ada pada setiap bulannya. Kenaikan absensi pegawai ini disebabkan karena banyaknya pegawai yang datang terlambat ke kantor dan pegawai dengan absen kehadiran yang tidak lengkap, Tingginya absensi pegawai dalam keterlambatan maupun absen hadir yang tidak lengkap merupakan sikap dari rendahnya kedisiplinan yang dapat menurunkan kinerja pegawai.

Aspek lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai. Motivasi merupakan suatu dorongan agar pegawai melaksanakan pekerjaan dan mereka akan membawa dampak positif bagi instansi dan juga mencapai tujuan yang dapat memuaskan keinginan pegawai, ini merupakan kepuasan tersendiri bagi pegawai dan mereka akan merasa puas atas hasil yang mereka kerjakan. Malayu S.P Hasibuan (2012:143) berpendapat bahwa “motivasi merupakan suatu keahlian, dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Motivasi sangat dibutuhkan oleh seorang pegawai karena akan selalu mencoba melakukan yang terbaik begitu juga sebaliknya pegawai yang memiliki motivasi yang rendah seringkali tidak mau mencoba melakukan yang terbaik.

Penulis menggunakan kuesioner kepada 45 orang pegawai PDAM Tirtawening kota bandung. Alasan penulis melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui dimensi motivasi apa saja yang dinilai bermasalah oleh pegawai di Divisi Pencatat Meter PDAM Tirtawening Kota Bandung. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.7**  
**Hasil Pra Survei Mengenai Motivasi di Divisi Pencatat Meter PDAM**  
**Tirtawening Kota Bandung**

Motivasi							Skor Ideal	Skor Faktual	%
No	Dimensi	Jawaban (F)							
		SS	S	KS	TS	STS			
1	Kebutuhan Fisiologis	5	4	22	12	2	225	133	59.1
2	Kebutuhan Keamanan	12	16	11	5	1	225	168	74.6
3	Kebutuhan Sosial	7	9	16	10	3	225	142	63.1
4	Kebutuhan Penghargaan	14	13	11	7	-	225	169	75.1
5	Kebutuhan Aktualisasi Diri	13	18	10	3	1	225	174	77.3
Rata-Rata									69.8

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Surver 2018

Tabel 1.6 memperlihatkan bahwa nilai variabel motivasi yang ada di PDAM Tirtawening Kota Bandung mendapatkan rata-rata skor 69,8. Diperoleh nilai rata-rata dimensi kebutuhan fisiologis 59,1, kebutuhan keamanan 74,6, kebutuhan sosial 63,1, kebutuhan penghargaan 75,1, kebutuhan aktualisasi diri 77,3.

Hal ini menunjukkan adanya masalah dari dimensi kebutuhan fisiologis yang diakibatkan oleh perusahaan memiliki kebijakan untuk tidak menyediakan tunjangan lembur karena menginginkan pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan sampai jam kantor selesai pada sore hari. Namun, kondisi di lapangan pada saat tertentu karyawan tidak dapat mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan, hal ini dikarenakan pada saat di lapangan sering terjadi permasalahan-permasalahan di luar target kerja yang harus segera ditangani langsung sehingga target tidak tercapai. Dengan beban kerja yang tinggi yang berdampak pada tidak selesainya pekerjaan di hari tersebut serta membuat

karyawan melakukan pekerjaan melebihi jam kerja membuat performa bagian yang tidak optimal.

Masalah lain yang timbul dari dimensi kebutuhan sosial yaitu rendahnya hubungan pegawai dengan rekan kerja. menurut hasil wawancara dengan Kepala Bagian SDM, hubungan personal antar karyawan cukup baik dimana karyawan mampu akrab, bersikap santun dengan atasan ataupun rekan kerja, dan menjaga hubungan baik namun hal tersebut tidak dibawa kedalam situasi kerja. Dalam situasi kerja karyawan tersebut terlihat masing-masing dan tidak menunjukkan kerja sama dalam bekerja sehingga benar adanya bahwa hubungan di dalam pekerjaan sesama pegawai memang kurang berjalan dengan baik, sesama pegawai bersaing untuk menjadi yang terbaik tanpa memikirkan rekan kerja sehingga pegawai cenderung bekerja masing-masing dan tidak terlihat kerja sama sebagai tim untuk menyukseskan bagian Pencatat Meter dan juga perusahaan. Hubungan motivasi terhadap kinerja pegawai didukung oleh penelitian yang dilakukan Margaretha Tamara (2016) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hal ini mengindikasikan bahwa adanya masalah mengenai kinerja pegawai di PDAM Tirtawening Kota Bandung. Dari beberapa alasan penyebab tersebut diduga faktor disiplin kerja dan motivasi dianggap penting, hal ini ditunjang oleh penelitian yang dilakukan oleh Yanti Komala Sari (2014), bahwa disiplin kerja dan motivasi memegang peranan penting yang cukup signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian dan latar belakang diatas, maka penulis ingin mengetahui lebih jauh dan tertarik untuk melakukan penelitian tentang :



**“Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di  
Divisi Pencatat Meter Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening  
Kota Bandung”**

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Merujuk pada cakupan masalah yang terkait dengan ruang lingkup dan latar belakang penelitian, maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut :

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Sejalan dengan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dan berpijak pada hasil observasi dan wawancara maka teridentifikasi beberapa permasalahannya yaitu:

#### **Disiplin Kerja (X1)**

1. Masih rendahnya tingkat ketepatan waktu dalam masuk kerja.
2. Masih adanya pegawai yang tidak mentaati aturan dan pedoman kerja.

#### **Motivasi (X2)**

1. Insentif yang diberikan perusahaan masih belum sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan.
2. Hubungan sosial antara pegawai tidak berjalan dengan baik.

#### **Kinerja Pegawai (Y)**

1. Meningkatnya pengaduan pelanggan yang memicu menurunnya kinerja pegawai.
2. Menurunnya kuantitas kerja pegawai.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Disiplin kerja di Divisi Pencatat Meter Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.
2. Bagaimana Motivasi di Divisi Pencatat Meter Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Pegawai di Divisi Pencatat Meter Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Divisi Pencatat Meter Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung baik secara parsial maupun simultan.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Maksud penulis melakukan penelitian adalah untuk mendapatkan atau mengumpulkan data untuk diolah menjadi informasi yang diperlukan dalam penulisan skripsi yang merupakan salah satu syarat menempuh ujian sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung.

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Disiplin kerja di Divisi Pencatat Meter Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.
2. Motivasi di Divisi Pencatat Meter Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.

3. Kinerja Pegawai di Divisi Pencatat Meter Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.
4. Besarnya pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Divisi Pencatat Meter Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Setelah penelitian ini dilakukan, diharapkan dapat diambil manfaat yang berguna yaitu sebagai berikut:

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki harapan agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis serta menambah ilmu yang didapatkan selama melakukan proses perkuliahan.
2. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik dari penelitian yang telah dilakukan.

##### **1.4.2 Kegunaan Empiris**

- a. Bagi penulis

Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang diteliti yaitu pengaruh disiplin kerja dan motivasi dalam

meningkatkan kinerja pegawai suatu instansi pemerintahan.

b. Bagi Divisi Pencatat Meter Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

Tirtawening Kota Bandung

Penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan suatu kesimpulan dan saran-saran terhadap masalah yang dihadapi instansi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

c. Bagi Pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk memperkaya cakrawala berfikir dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.